

Størrelsen betyder noget! - når det gælder ledergrupper

Af: *Susanne Teglkamp, ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk*

Der var på et tidspunkt et slogan i forskellige græsrodsbevægelser, der hed noget i retning af: "Småt er godt – stort er noget lort." Noget tyder på, at dette slogan også kunne have en vis bæring på ledergruppen størrelse. Det viser resultatet af min seneste undersøgelse. 244 ledere har deltaget i undersøgelsen om ledergruppens størrelse.

Small is beautiful

Hos deltagerne i undersøgelsen er der ingen tvivl. Antallet af medlemmer i den optimale ledergruppe ligger i området mellem 3-7 medlemmer. Det stemmer meget godt overens med mine erfaringer. Der er selvfølgelig mange forskellige elementer, der spiller ind i forhold til om ledergrupper er velfungerende eller ej. Undersøgelsen bekræfter imidlertid min erfaring med, at ledergrupper som regel bliver om ikke dårligt fungerende så i mange tilfælde mindre effektive, når man kommer op på størrelser med flere end 7 medlemmer.



Særligt de dårligt fungerende ledergrupper lægger vægt på at blive færre. Det kan handle om, at man tror, at det bliver nemmere, hvis man er færre i ledergruppen. Men at ændre på ledergruppens størrelse er sjældent løsningen, der i sig selv løser de helt grundlæggende problemer omkring en ledergruppe. Ofte handler det om dårlig ledelse af ledergruppen, konfliktskyhed, manglende kompetencer, forskellige holdninger til strategien. At reducere størrelsen kan selvfølgelig gøre nogle ting nemmere, men man risikerer også at de grundlæggende udfordringer stadig findes i ledergruppen.

Mindre ledergrupper opleves mere velfungerende

Ledergruppen er på mange måder omdrejningspunktet for virksomheden. Det er her linjerne lægges og de store beslutninger træffes. Derfor har det stor betydning både for medarbejderne og ikke mindst for virksomhedens resultater, at ledergruppen er velfungerende. Kun 4 ud af 10 deltagere i undersøgelsen karakteriserer deres ledergruppe som god eller særdeles velfungerende.

Undersøgelsen viser en klar tendens mod at jo mindre ledergruppen er, desto større chance er der for, at den opleves som velfungerende af deltagerne. Godt halvdelen af de ledergrupper der består af 2-3 medlemmer oplever sig selv som velfungerende mod kun hver 3. af de ledergrupper, der har flere end 9 medlemmer.

I det offentlige er ledergrupperne markant større end i det private

Undersøgelsen viser markant forskel på størrelsen af ledergrupperne i henholdsvis offentlige og private virksomheder. Eksempelvis sidder hver 3. af undersøgelsens offentligt ansatte i ledergrupper med 9 eller flere medlemmer. Tilsvarende er der kun godt hver 10. af de privatansatte, der sidder i så store ledergrupper.

Det er interessant, at der er denne forskel på størrelsen af offentlige og private ledergrupper. Min hypotese er, at der i det offentlige er tradition for mere demokratiske processer, hvor flere skal høres og have indflydelse. Det smitter af på ledergruppens størrelse, hvor man hellere tager for mange end for få med. Når

undersøgelsen samtidig viser, at en stor en andel af de offentlige ledere peger på mindre ledergrupper som det optimale, kan det give et fingerpeg om, at vi måske i fremtiden kommer til at se ledergrupper med færre medlemmer i de offentlige organisationer.

Hent hele rapporten her:

http://www.teglkamp.dk/Ledergruppen_stoerrelse_resultat.pdf

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den nyeste udkom i 2014: *Ledergruppen i udvikling – Bring potentialet frem*. Se mere på www.teglkamp.dk

Fra gruppe af ledere til ledergruppe

- Et udviklingsforløb for ledergruppen

De ambitiøse ledergrupper har forstået vigtigheden af at gå fra at være en gruppe af ledere, hvor hver især er sin afdelings fremmeste repræsentant til at være en ledergruppe, hvor man arbejder ud fra et helhedsperspektiv på tværs af afdelinger og individueller interesser.

Teglkamp & Co. har gennem en årrække udviklet og med stor succes gennemført tilpassede udviklingsforløb for ledergrupper.



Læs mere om forløbet her:

<http://www.teglkamp.dk/Fra%20gruppe%20af%20ledere%20til%20ledergruppe.pdf>